



**Науковий вісник Львівського національного університету
ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького.
Серія: Економічні науки**

**Scientific Messenger of Lviv National University
of Veterinary Medicine and Biotechnologies.
Series: Economical Sciences**

ISSN 2519-2701 print

<https://nvlvet.com.ua/index.php/economy>

doi: 10.32718/nvlvet-e9311

UDC 167.08:17.72

Features of issues of ethics and morals of the leader

K.M. Hirniak, B.B. Batuyk

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv, Ukraine

Article info

Received 10.09.2019

Received in revised form

09.10.2019

Accepted 10.10.2019

Stepan Gzhytskyi National
University of Veterinary Medicine
and Biotechnologies Lviv,
Pekarska Str., 50, Lviv,
79010, Ukraine.
Tel.: +38-067-775-41-22
E-mail: hirniakkm@gmail.com

Hirniak, K.M., & Batuyk, B.B. (2019). Features of issues of ethics and morals of the leader. Scientific Messenger of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies. Series: Economical Sciences, 21(92), 52–57. doi: 10.32718/nvlvet-e9311

Entrepreneurship is considered as a driving force for the economic development of society. One of the tools of entrepreneurship is the choice of people of a certain type, with certain traits of character, those who will be able to create an innovative approach in the system “ethics – morality – collective – leader – entrepreneurship”. Since entrepreneurship is associated with a person with the process of personal professional growth, social adaptation and development through the formation of business ideas, the development of business projects and their implementation in real practice. The social co-operation of different types of human activity made the problem of leadership one of the most recent and, at the same time, constantly topical problems, the solutions of which were constantly changing both in content and form. Therefore, it becomes a task to consider different directions in the scientific study of leadership from the standpoint of modernity, the meaning of the word “ethics” and “morality”. The purpose of this research is to provide a holistic analysis of the leader's problems through the prism of ethics and morality in entrepreneurship. The ethical climate in the enterprise is described – the order of behavior in the sphere of business and business contacts is established. Etiquette, when understood as established behavior, helps to avoid mistakes or to look at them in accessible, generally accepted ways. Therefore, the basic function or meaning of the etiquette of a business person can be interpreted as the formation of such rules of conduct that promote understanding of people in the process of communication. The second meaning of the etiquette function is the convenience function, that is, expediency and practicality. Starting with the little things, up to the general rules – etiquette is approximate to the everyday system. A survey was conducted in which 156 respondents were interviewed, the purpose of the survey was to determine who is a leader, and on the basis of this research a model of a leader with ethical and moral leadership qualities was proposed. Therefore, to create moral subordinates of ethical care means to form high moral values, the mechanism of moral self-regulation, protection and interest, moral creativity and comfort, and also to accept the moral experience of the collective, to collection It was suggested that modern management covers moral socialization – self-assimilation of a person's life experience, self-acquisition of social qualities, its adaptation to the environment. The same group of activities includes providing a modern level of technical and technological equipment of the work process, rational organization, regulation and payment of prats, aesthetics of the working environment, active participation in social activity, spiritual environment moral and psychological climate of relationships.

Key words: ethics, morality, leader, leadership, team, management, behavior, organization.

Особливості проблематики етики і моралі лідера

К.М. Гірняк, Б.Б. Батюк

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Розглянуто підприємництво як рушійну силу економічного розвитку суспільства. Одним із інструментів підприємництва є вибір людей певного типу, з певними рисами характеру, тих, які зуміють створити інноваційний підхід в системі “етика – мораль – колектив – лідер – підприємництво”. Адже підприємництво асоціюється людиною з процесом особистісного професійного зрос-

тання, соціальної адаптації та становлення через формування бізнес-ідей, розробку бізнес-проектів та їх втілення у реальну практику. Суспільна кооперація різних видів людської діяльності зробили проблему лідерства однією з найдавніших і разом з тим постійно актуальних проблем, вирішення яких постійно змінювалося і за змістом, і за формою. Тому постає завдання розглянути різні напрямки в науковому вивченні лідерства з позицій сучасності значенні слова “етика” та “мораль”. Метою даного дослідження постає цілісний аналіз проблем лідера через призму етики та моралі у підприємстві. Описано етичний клімат в підприємстві – встановлений порядок поведінки у сфері бізнесу й ділових контактів. Етикет, якщо розуміти його як встановлений порядок поведінки, допомагає уникати помилок чи згладити їх доступними, загальноприйнятими способами. Тому основну функцію чи сенс етикету ділової людини можна з’ясувати як формування таких правил поведінки, що сприяють порозумінню людей у процесі спілкування. Другою за значенням функцією етикету є функція зручності, тобто доцільність і практичність. Починаючи з дрібниць, аж до загальних правил – етикет є наближеною до повсякденної системою. Проведено опитування, в якому брало участь 156 респондентів, метою опитування було визначити, хто він – лідер, і на основі даного дослідження запропоновано модель керівника з етичними та моральними лідерськими якостями. Отже, створювати моральні підвалини етичного піклування означає формувати високі моральні цінності, механізм моральної саморегуляції, захищеності й зацікавленості, моральної творчості й комфорту, а також сприймати моральний досвід колективу: моральні стереотипи, очікування домагання, традиції і навички. Подано сучасний менеджмент охоплює моральну соціалізацію – самостійне засвоєння людиною життєвого досвіду, самонабуття соціальних якостей, її адаптацію до навколишнього середовища. До цієї ж групи заходів входять забезпечення сучасного рівня техніко-технологічного оснащення трудового процесу, раціональна організація, нормування й оплата праці, естетика робочої обстановки, активна участь у соціальній діяльності, духовна атмосфера в групі, громадська думка, настрої, етичні смаки, духовні цінності, морально-психологічний клімат взаємовідносин.

Ключові слова: етика, мораль, лідер, лідерство, колектив, менеджмент, поведінка, організація.

Вступ

Підприємництво – рушійна сила економічного розвитку суспільства. Одним із інструментів підприємства є вибір людей певного типу, з певними рисами характеру, тих, які зуміють створити інноваційний підхід в системі “етика – мораль – колектив – лідер – підприємництво”. Адже підприємництво асоціюється людиною з процесом особистісного професійного зростання, соціальної адаптації та становлення через формування бізнес-ідей, розробку бізнес-проектів та їх втілення у реальну практику. Суспільна кооперація різних видів людської діяльності зробили проблему лідерства однією з найдавніших і разом з тим постійно актуальних проблем, вирішення яких постійно змінювалося і за змістом, і за формою. Тому постає завдання розглянути різні напрямки в науковому вивченні лідерства з позицій сучасності значенні слова “етика” та “мораль”. Метою даного дослідження є цілісний аналіз проблем лідера через призму етики та моралі у підприємстві.

Етичний клімат в підприємстві – встановлений порядок поведінки у сфері бізнесу й ділових контактів. Етикет, якщо розуміти його як встановлений порядок поведінки, допомагає уникати помилок чи згладити їх доступними, загальноприйнятими способами. Тому основну функцію чи сенс етикету ділової людини можна з’ясувати як формування таких правил поведінки, що сприяють порозумінню людей у процесі спілкування. Другою за значенням функцією етикету є функція зручності, тобто доцільність і практичність. Починаючи з дрібниць, аж до загальних правил – етикет є наближеним до повсякденної системи, яка частково формує лідера.

Матеріал і методи досліджень

Лідерство – процес нерівної взаємодії між суб’єктами, що характеризується відносинами домінування і підпорядкування. Вперше теорію лідера-надлюдини розвинув німецький філософ Ф. Ніцше. Він обґрунтував необхідність створення вищого біологічного типу – людини – лідера, надлюдини, яка

ігнорує встановлені мораль, культуру, політичні цінності. Людина мусить побороти в собі все, що сприяє спокою та лінощам, позбутися повсякденності, бути вищою за неї, аби стати здатною володіти та керувати. На його думку: “Мета людства полягає в його вищих представниках... Людство має безперестанку працювати, щоб народжувати великих людей – у цьому, і ні в чому іншому, полягає його завдання” (Nicshe, 1990).

Французький соціолог Г. Тард вважав, що лідер є рушійною суспільного прогресу, силою, що спонукає та скеровує розвиток людської історії. Він вважав, що більшість населення не здатна до творчості, розуміння сутності історичного, політичного, соціального розвитку, тому цю роль виконує лідер. “Великий лідер, – пише Тард, – вища випадковість, вище джерело соціального розвитку” (Tard, 1999).

За визначенням Д. Лихачова, інтелігент – не тільки інтелектуал, людина з високим рівнем розумового розвитку, а й людина, “що має розумову порядність” (Koteliukh & Larionov, 2015). Тобто інтелігентній людині властиво співставляти інтелект з основами моральності, впорядковуючи тим самим власну свідомість.

Інтелігента людина мислить системно, не відокремлюючи прав і обов’язків, не розриваючи свободи і відповідальності, честі та совісті. Вона користується такими критеріями, як об’єктивність, критичність, панорамність, цілеспрямованість, діалектичність. Важливість і необхідність виховання якомога більшої кількості людей з ознаками інтелігентності не викликає ні сумнівів, ні заперечень. Інтелігентність – це не масове явище, а важко і скрупульозно вироблений творчою особистістю сплав унікальних, надзвичайно важливих для суспільства якостей, що не можуть бути зведені до вузького професіоналізму та мають з необхідністю відрізняти лідера, у тому числі в економічній сфері (Koteliukh & Larionov, 2015).

За теорією рис лідерства, лідер повинен володіти такими рисами характеру: глибше та масштабніше мислити, вміти швидко знаходити вихід з певних ситуацій тощо. Якісна перевага – це продуктивність ідей. Людина мусить оволодіти вмінням уникати,

конфліктів а в разі необхідності розв'язувати їх; впливати на людей, на вирішення їхніх проблем (Tard, 1999).

Найвідоміші дослідники лідерської поведінки – Р. Блейк, Р. Лайкерт, К. Левін Д. МакГрегор, Дж. Моутон. У роботах вони вивчали стиль поведінки лідерів, який у контексті управління називається стилем керівництва.

Лідер має навчитися ухвалювати рішення, уникати невідповідних ситуацій чи, навпаки, створювати вигідну сукупність обставин. Він повинен уміти, як казав сер В. Черчилль, виносити користь із найневигідніших ситуацій. Справжнього лідера відрізняє особливе мистецтво – перетворювати на своїх союзників прихованих чи навіть явних супротивників (Lihachev, 1993).

Навчання та виховання лідерів – це й передача знань, досвіду аналізувати ситуацію, розвиток управлінських навичок і виховання відповідальності; навчання різних стилів управління; спілкування з людьми, вміння використовувати різні засоби і прийоми керівництва (Prokhorenko et al., 2008).

Отже, керівник лідер не повинен виявляти особистих симпатій чи антипатій, провокувати ситуації, що можуть призвести до міжособистісних ексцесів (пересудів, взаємних випадів, істерик тощо). Вихований, інтелігентний керівник завжди перший вітається з підлеглими. Керівник-лідер повинен завжди пам'ятати, що недоброчинне або образливе слово боляче вражає людину, і вона ще довго через це страждатиме. Саме образа нерідко провокує виникнення конфлікту. Керівник не повинен припускати грубощів, принижувати людську гідність підлеглого, вважають Сергеева Л.М., Кондратьєва В.П., Хромей М.Я. (Popovych, 2015).

Отже, поведінка лідера – найскладніший, прихований від людей бік влади. На кожному щаблі влади, в будь якій її ланці, малій групі, організації, установі є свої піраміди влади, що керують ними. Скрізь є група відповідальних керівників, які становлять адміністрацію, чи апарат влади. Керівники, які очолюють адміністрацію, ведуть за собою підлеглих, звідси і походить поняття “лідер” – “той, що веде” чи “той, що йде попереду”.

Результати та їх обговорення

У сфері менеджменту робота, зазвичай стає моральною цінністю, оскільки не завжди є джерелом існування, одним із потужних чинників формування людської гідності. Індивідуальна етика у професійній сфері передбачає також усвідомлення свого професійного обов'язку. Керівники підприємств несуть відповідальність за реалізацію професійних можливостей працівників, їхню кар'єру та соціальний статус. Керівникам потрібно знати, які норми складаються в колективі. Поряд з цим в практиці світового менеджменту питанням ділової моралі та етичного клімату в організації приділяють значну увагу, оскільки корпоративна етика дозволяє посилити самоорганізацію і самодисципліну колективу.

Лідер – це керівник, який має владу авторитету, що пов'язаний із добровільним визнанням персоналом верховенства лідера. Це людина ініціативна, внутрішньо вільна та сильна, яка може повести за собою. Щоб стати лідером, потрібно досягти певного рівня культури, освіченості, професіоналізму, життєвого досвіду, внутрішньої зрілості. В основі цього – постійна робота над собою, розвиток власного потенціалу. На думку окремих науковців (Pryiatelchuk, 2012; Popovych, 2015), лідера не можна створити, оскільки він створює себе сам.

Впровадження етичних норм у діяльність українських бізнес компаній може бути ефективним тільки за умов урахування сучасної української специфіки – фактора корупційності, недооцінки впливу етичних чинників на успішність бізнесу, нерозвиненості багатьох інститутів корпоративного управління в компаніях і, як наслідок, їх неготовності виходити на нові рубежі розвитку бізнесу, зокрема, пов'язані з впровадженням етичних стандартів і принципів корпоративної соціальної відповідальності.

В роботі керівника-лідера відображаються його особисті риси і манера поведінки. Індивідуальні потреби, родина, релігійні переконання – всі ці фактори формують систему цінностей лідера. Ухвалюючи етично правильні рішення, лідер орієнтується насамперед на окремі особистісні характеристики, такі як власне його впевненість у своїх силах, розвинуте почуття незалежності. Одна з найважливіших особистих характеристик лідера – стадія його морального розвитку (табл. 1).

Таблиця 1
Стадії морального розвитку особистих характеристик лідера

Перша стадія – попередній розвиток	Друга стадія – загальний розвиток	Третя стадія – подальший розвиток
Виконує правила, щоб уникнути покарання	Живе відповідно до очікування оточення	Наслідую індивідуальні принципи добра і справедливості
Дії служать особистим інтересам	Виконує зобов'язання, які покладає на нього соціальна система	Усвідомлює, що цінності інших людей відрізняються від його власних, і шукає неординарні розв'язання етичних дилем
Слухняність заради самого себе	Дотримується законів	Дотримується балансу між особистими та індивідуальними інтересами
Стили лідерства: авторитарний/примусовий	Той, що спрямовує натхненний, орієнтований на командну працю Спільна робота в групах	Той, що трансформується, чи обслуговувальний Працівники отримують додаткові поваження, беруть участь в управлінні

*Джерело: розроблено на основі (Popovych, 2015)

На стадії попереднього розвитку людей цікавлять насамперед зовнішні вигоди і покарання, адже підкорення владі ґрунтується на загрозі негативних наслідків у разі непокори. В організаційному змісті цій стадії відповідають керівники, що використовують авторитарний чи примусовий стилі керівництва, а також менеджери, які орієнтуються на гарантії виконання окремих завдань.

На другій стадії загального розвитку люди адаптуються до очікувань позитивної поведінки колег (родини, друзів, громади). Найкращим способом досягнення мети стає спільна робота в групах. Адекватнішим стилем лідерства стає заохочення взаємодії та кооперації.

На стадії подальшого розвитку, люди керуються насамперед внутрішніми цінностями і нормами, у багатьох випадках ігноруючи правила і закони, що вимагають порушення цих норм. Внутрішні цінності стають важливішими, ніж навіть істотні зовнішні. На цьому вищому рівні розвитку керівники використовують трансформаційний чи обслуговувальний стилі лідерства, увага концентрується на потребах послідо-

вників і стимулюванні інших до самостійного мислення, розв'язання проблем, що виникають, виходячи з принципів моралі.

Поняття “професійна етика”: – системи моральних норм певної професійної діяльності (професійні моральні кодекси); – рефлексія щодо принципових і нормативних підстав професійної діяльності в сфері професії; – діяльність з дотримання норм професійної моралі (Popovych, 2015).

Отже, професійна етика – сукупність правил поведінки певної соціальної групи, яка забезпечує моральний характер взаємовідносин, зумовлених професійною діяльністю, а також галузь науки, що вивчає специфіку проявів моралі в різних видах діяльності, це розділ етичного вчення, що вивчає особливості функціонування моралі в різних видах професійної діяльності. Відповідно професійна мораль керівника-лідера з позицій професійної етики – складна інтегративна професійна якість, що забезпечує відображення, усвідомлення й актуалізацію професійно-моральної поведінки фахівця під час виконання ним обов'язків (рис. 1).



Рис. 1. Структура схема професійної моралі керівника-лідера

*Джерело: побудовано на основі (Yaremenko, 2011)

Пропонуємо основні категорії ставлення працівників, зокрема:

- ставлення до оточення: скромність, гордість за свою професію, повага, почуття гідності і честі – у себе й інших, сумління, справедливість, вимогливість, правдивість, порядність, доброзичливість, постійна готовність прийти на допомогу;
- ставлення до виконання службових обов'язків: мужність, витримка, стійкість, рішучість, вимогливість, дисциплінованість, принциповість, сміливість, ініціативність, чесність, безкорисливість, ретельність, відповідальність;

- ставлення до суспільства, держави, народу: патріотизм, відданість, вірність обов'язку, відповідальність, самовідданість (Hirniak, 2013).

В опитуванні брали участь 156 респондентів, метою опитування було визначити, “Хто він – лідер” і на основі даного дослідження запропонувати модель керівника з етичними та моральними лідерськими якостями.

Згідно з даними опитування для більшості офісних працівників сімейний стан керівника та релігійність значення не мають. Однак кожен третій хотів би працювати під керівництвом чоловіка, з них 50% вважають, що керівник повинен бути середнього віку.

Обман керівником підлеглих складає 27%, який є заборонений з моральної точки зору. Конфлікт інтересів є внутрішньоособистісним конфліктом керівника, який виникає через наявність у нього корисливого прагнення скористатися владою із порушенням норм професійної етики (9%). Головними ознаками конфлікту інтересів виступали: загроза об'єктивності посадовця під час реалізації ним посадових обов'язків; суперечність між особистим інтересом посадовця та інтересами інших суб'єктів; можливість завдання шкоди законним інтересам інших суб'єктів.

Імідж є показником рівня довіри персоналу до керівника і критерієм оцінки ефективності управлінської діяльності. Ми дослідили, що оцінюючи рівень авторитету керівника в колективі: авторитету керівника жінки – 24%, та 47% – керівника чоловіка, що є у два рази вищим порівняно з жінками. Отже, значення показують, що керівники-чоловіки відповідають низькому рівневі авторитету в колективній роботі, на відміну від жінок.

Про непослідовність у діях свідчать результати дослідження, згідно з яким 29% керівників обіцяють одне, а роблять зовсім інше.

Байдужість до людських проблем (11%) – один з негативних факторів, що визначає негативне ставлення керівника до підлеглих – відсутність уваги та чуйності до людей небажання вирішувати їх проблеми та не вміння співпереживати.

Відсутність патріотизму складає 2%.

Бюрократичність у роботі (16%) – працівники скаржаться на формальне ставлення посадових осіб до їхніх проблем.

Непрофесійність керівника, на думку підлеглих, становить 30%. Виявлено, що в порівнянні з чоловіками, жінки вище оцінили рівень професійності свого керівника на 7%, що свідчить про м'який характер жінок.

Сварки та конфлікти між керівниками різних рівнів (19%) є фактором, що негативно позначається на іміджі керівника – щоденні конфлікти між керівниками, образи, критичні судження, закиди в бік своїх колег та інші ексцеси. На думку Яремін І.І. (Yaremyn, 2016) причиною такої поведінки – є невміння співпрацювати на керівній посаді. Суспільство втратило віру в сумлінність виконання керівниками своїх функціональних обов'язків.

Недобросовісне виконання своїх обов'язків (17%). Проте у відповідях на запитання про рівень сумлінного виконання роботи даними керівниками були розбіжності між чоловіками та жінками. Зокрема, керівники-жінки вище оцінюються за добросовісне виконання роботи (82%).

Побудова моделі керівника-лідера в управлінській діяльності – складний та трудомісткий процес, що потребує чітко визначених дій. Важливу роль у формуванні образу керівника-лідера відіграє колектив, який формує, видозмінює або підсилює необхідні стереотипи в керівника і відповідно формує ставлення керівника до підлеглих та персонале загалом.

Керівник за будь-яких обставин повинен:

– демонструвати лідерські якості та риси характеру, що сформувалися в колективній свідомості, навіть якщо вони не відповідають дійсності;

– бути дієвим, рішучим та справедливим, незалежно від соціального становища людини в суспільстві;

– бути порядним та чесним (саме ці моральні якості особливо вплинуть на формування позитивного іміджу в колективі);

– не допускати в процесі своєї діяльності таких негативних явищ, як корупція, бюрократизм та непрофесіоналізм.

Також перед керівниками різних рівнів в повсякденній професійній діяльності постає непросте завдання: водночас намагатися піклуватися не тільки про зміст словесного впливу, а й дбайливо ставитися до його форми. Як зазначають в праці (Yaremenko, 2011), одним із суттєвих показників людської шляхетності є культура мовлення – поняття не тільки лінгвістичне, а й психологічне, педагогічне, естетичне та етичне.

Менеджери підприємства мають відкрито і впевнено підтримувати норми моральної поведінки. Прихильність моральним цінностям слід декларувати під час виступів, у директивах. Особливу роль відіграють дії менеджменту, якщо керівництво приносить мораль в жертву нетривалим інтересам, в організації миттєво поширюються чутки. Подальші клятви в прихильності моральним ідеалам марні. Отже, поведінка керівника лідера задає тон усій організації.

Висновки

Отже, створювати моральні підвалини етичного піклування означає формувати високі моральні цінності, механізм моральної саморегуляції, захищеності й зацікавленості, моральної творчості й комфорту, а також сприймати моральний досвід колективу: моральні стереотипи, очікування й домагання, традиції і навички.

Сучасний менеджмент охоплює моральну соціалізацію – самостійне засвоєння людиною життєвого досвіду, самонабуття соціальних якостей, її адаптацію до навколишнього середовища. До цієї ж групи заходів належить забезпечення сучасного рівня техніко-технологічного оснащення трудового процесу, раціональна організація, нормування й оплата праці, естетика робочої обстановки, активна участь у соціальній діяльності, духовна атмосфера в групі, громадська думка, настрої, етичні смаки, духовні цінності, морально-психологічний клімат взаємовідносин.

References

- Hirniak, K.M. (2013). Dilovyi etyket v systemi upravlinnia personalom. *Naukovyi visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu veterinarnoi medytsyny ta biotekhnolohii im. Gzhytskoho*, 15(2), 57–62. http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu_2013_15_2_11 (in Ukrainian).
- Koteliukh, M.O., & Larionov, S.O. (2015). Shliakhy empyrnoho doslidzhennia profesiinoi morali

- pratsivnyka orhaniv vnutrishnikh sprav. Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy, 3(46), 143–149 (in Ukrainian).
- Kovalska, L.L. (2017). Intelktualnyi kapital yak chynnyk rozvytku pidpriemnytskoi maisternosti. Ekonomichnyi forum, 2, 101–105. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2017_2_19 (in Ukrainian).
- Lihachev, D.S. (1993). Pis'mo v redakciju. "Novyj mir", 2, 39 (in Russian).
- Nicshe, F. (1990). Tak govoril Zaratustra. Kn. dlja vseh i ni dlja kogo. Fridrih Nicshe. M.: SP "Inter-buk" (in Russian).
- Popovych, M.V. (2015). Vlada i moral. Visn. NAN Ukrainy, 5, 22–24. <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/82662> (in Ukrainian).
- Prokhorenko, T.H., Zborovska, O.P., & Nosyrieva, H.A. (2008). Liderstvo yak forma samostverdzhennia osobystosti v malii hrupi. Visnyk Mizhnarodnoho Slovianskoho universytetu: ukraïnskyi naukovy teoretichnyi zhurnal. Yuvileny vypusk, 12–18 (in Ukrainian).
- Pryiatelchuk, A.O. (2012). Lider i liderstvo: biznes-poshuky shliakhiv vdoskonalennia kultury i morali. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni H.S. Skovorody. Filosofiia, 39, 3–15. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnpu_filos_2012_39_3 (in Ukrainian).
- Tard, G. (1999). Mnenie i tolpa. Psihologija tolpy. M.: Institut psihologii RAN (in Russian).
- Yaremenko, P.S. (2011). Etychni aspekty v diialnosti pratsivnyka OVS Ukrainy. K.: Libra (in Ukrainian).
- Yaremyn, I.I. (2016). Aspekty etychnykh pravyl povedinky publichnykh sluzhbovtsiv: navchalno-metodychnyi posibnyk. Ivano-Frankivsk: IFOTsPPK (in Ukrainian).